

## 2015 项目管理部工作总结范文

xx 年度，项目管理部按照公司的统一部署，认真贯彻落实公司“三会”精神，紧紧围绕以“切实搞好二次经营”为主要内容的“管理推进年”的奋斗目标，重点工作是：以队伍建设为重点，加强协作队伍管理；推进责任成本管理向纵深发展，搞好过程控制；强化法律风险防范意识，加强合同管理；加大奖罚力度，提高二次经营管理水平；坚持项目管理标准推行和认证工作，不断提升项目管理水平；为此，项目管理部今年重点做了以下几项工作：

### 一、以队伍建设为重点，加强了分包方的管理

年初公司制定了力保在今年的合法登记、注册且有能力的协作队伍数量要达到 30 支以上的目标，项目管理部在劳务队伍注册登记过程中，通过集团公司、公司项目管理工作平台，根据公司的工程特点采用约谈及考察等方式备选一批优秀劳务及专业分包队伍，优化队伍结构，选取队伍并严格审核队伍的合法资质和相关文件，截止目前，注册的劳务分包方 11 家，工程专业分包方 22 家，合计 33 家，与此同时，定期对注册协作队伍的年检和信用评价都进行了及时的更新，把对协作队伍的合法注册、登记、年检、考核评价等工作实行“常态化管理”，使其形成了制度化、规范化。

在分包方使用过程中，项管部严格推行协作队伍“黑名单”制度，定期进行“合格分包方”评定工作，根据集团公司的统一要求，对不诚信、管理能力差、作战能力不强等不合格的外协队伍坚决

列入“黑名单”，严把分包方管理入口关、杜绝使用非法分包企业或“包工头”进入新开项目参加工程。定期对注册登记或正在使用的分包方的基本情况、资源配置、工程进度、施工安全、工程质量、文明施工、综合管理等七个方面扎实开展分包方考核评价工作，xx年，各项目部均良好的执行了公司要求的分包方考核评价工作，做到了通过定期进行的“合格分包方”评定工作，客观反映分包方的实际履约能力和施工管理水平。

二、推进责任成本管理向纵深发展，搞好过程控制；

xx年公司按照“全面启动，多创亮点，以点带面，逐步完善”的工作思路，全面、强势推进责任成本管理工作。公司项管部及财务部等部门根据公司及集团公司的有关要求，加大对各项目的监督、检查和考核力度，各项目能够坚持做好月度成本分析例会活动，确保责任成本管理工作取得实效，各相关部门能够重点关注变更索赔、方案优化、物资采购、设备租赁、劳务分包价格及项目费用开支的管理与控制，针对项目管理中的薄弱环节提出具有针对性的建议，一定程度上确保责任成本管理工作有的放矢。同时，完善责任成本报表制度，按要求收集、整理并上报责任成本报表资料。今年公司各项目部均能按公司要求及时上报相关报表及其他资料，从实际需要出发，对公司的责任成本报表内容和格式进一步完善，使报表内容更丰富，为领导决策提供更具价值的信息。

三、强化法律风险防范意识，加强合同管理

严格合同签订，确保合同签订的及时性和合同条款的合理性，公司根据集团公司的有关规定，在合同管理工作中总结经验，结合工作实际制订了公司的“合同管理办法”，对各项目部在选择使用劳务队伍时，要求必须严格执行合同签订的会签、评审和分级审批制度，参照集团公司合同范本对已不适应公司及项目管理实际的合同进行完善修订，确保了合同管理工作的有效执行。

通过增强项目合同管理人员的法律防范意识，xx年公司未新增因合同签订不完善原因造成的诉讼案件，确保了合同管理工作的有效实施。

#### 四、高度重视二次经营工作、努力实现项目效益最大化

项目管理部高度重视二次经营工作，先后对各项目部的二次经营工作进行了跟踪指导，认真研究施工合同，通过与项目工作人员沟通，帮助其做好资料整理，并依据相关政策，合同调价、调差，重点围绕施工图量差、新增工程、设计变更、材料差价、自然灾害、征地拆迁以及政策性变化的增减等内容，做好项目的二次经营工作。

同时，要求了项目部领导要增强变更索赔意识，重视变更索赔工作。计合、工程、物资、设备、财务等业务人员要熟悉和掌握设计文件、合同条款、施工组织设计、施工期间业主和监理有关文件，调查了解施工现场实际情况，收集、整理和汇总变更索赔资料，监督其及时公关办理变更索赔手续，做到有理有据及时变更索赔。

同时，公司与项目部建立二次经营事件互通机制，发生变更、调价或索赔等二次经营事件后各项目能够及时与公司相关部门进行沟通，一定程度上增强了二次经营工作的实施力度。